

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan, kepercayaan (*trust*), dan komitmen organisasi pegawai, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Analisis terhadap variabel gaya kepemimpinan, diperoleh bahwa responden memberikan penilaian baik terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel tersebut. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan berada pada kategori baik, dengan kekuatan utama terletak pada visi yang jelas dan inspiratif, kemampuan membangun hubungan interpersonal yang positif, kecerdasan emosional, serta kemampuan untuk memotivasi dan mengembangkan. Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel kepercayaan (*trust*), dapat disimpulkan bahwa secara umum responden memberikan penilaian yang sangat baik terhadap seluruh indikator yang membentuk variabel ini. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa tingkat kepercayaan terhadap pemimpin berada pada kategori sangat baik, dengan kekuatan utama terletak pada aspek keterbukaan atau transparansi, kesetiaan atau loyalitas, integritas, kompetensi, serta konsistensi. Hasil analisis terhadap variabel komitmen organisasi, diperoleh bahwa responden menunjukkan penilaian baik terhadap indikator-indikator yang membentuk variabel komitmen organisasi. Secara keseluruhan, komitmen organisasi berada pada kategori baik, dengan kekuatan utama terletak pada komitmen normatif, komitmen keberlanjutan, serta komitmen afektif.
2. Analisis jalur diperoleh koefisien jalur sebesar 0,264 dan nilai *p-value* = 0,013 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ atau $0,013 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi adalah signifikan. Dengan demikian

hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,264 atau 26,4%. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi langsung sebesar 26,4% terhadap peningkatan komitmen organisasi. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi.

3. Analisis jalur diperoleh koefisien jalur sebesar 0,349 dan $p\text{-value} = 0,000$, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha=0,05$ atau $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung kepercayaan/*trust* terhadap komitmen organisasi adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan/*trust* pegawai terhadap pimpinan dan organisasi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimilikinya. Kepercayaan/*trust* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dengan koefisien jalur sebesar 0,349 atau 34,9%. Artinya, tingkat kepercayaan pegawai terhadap pimpinan, rekan kerja, dan sistem organisasi memberikan kontribusi langsung sebesar 34,9% terhadap peningkatan komitmen organisasi.
4. Analisis jalur diperoleh koefisien jalur sebesar 0,589 dan nilai $p\text{-value} = 0,000$, yang jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha=0,05$ atau $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kepercayaan/*trust* adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan /*trust*, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,589 atau 58,9%. Artinya, gaya kepemimpinan memberikan kontribusi langsung sebesar 58,9% terhadap terbentuknya kepercayaan pegawai dalam organisasi. Semakin efektif gaya kepemimpinan yang

diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepercayaan pegawai terhadap pimpinan dan lingkungan kerja.

5. Analisis jalur diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,206 dan $p\text{-value} = 0,001$ yang jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha=0,05$ atau $0,001 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepercayaan/*trust* adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis nol (H_0) ditolak. Artinya bahwa gaya kepemimpinan yang baik mampu membangun kepercayaan/*trust* pegawai kepada pemimpinnya, dan kepercayaan/*trust* tersebut secara kuat meningkatkan komitmen individu terhadap organisasi. Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi melalui variabel mediasi kepercayaan /*trust* dengan nilai koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,206 atau 20,6%. Artinya, kepercayaan menjadi mediator yang memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil dan kesimpulan yang diperoleh, maka penelitian ini memiliki beberapa implikasi praktis dan teoritis, sebagai berikut:

5.2.1 Implikasi Praktis

1. Pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif, organisasi perlu memberikan pelatihan kepemimpinan kepada pimpinan agar mampu mengembangkan gaya kepemimpinan yang menerapkan kecerdasan emosional, visi yang jelas dan inspiratif, kemampuan untuk memotivasi dan memberdayakan dan kemampuan membangun hubungan yang positif demi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun loyalitas pegawai.
2. Meningkatkan kepercayaan/*trust* di lingkungan kerja, dimana pimpinan harus membangun integritas, kompetensi, konsistensi, loyalitas dan

transparansi dalam setiap kebijakan atau keputusan yang diambil agar kepercayaan pegawai terhadap organisasi dan pimpinannya tetap terjaga.

3. Meningkatkan komitmen pegawai dengan menguatkan aspek komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendorong pegawai untuk memiliki keterikatan emosional, rasa memiliki, dan tanggung jawab terhadap tujuan organisasi.

5.2.2 Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memperkuat teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan *trust* sangat menentukan tingkat komitmen organisasi pegawai. Penelitian ini juga mendukung pendekatan model mediasi dalam hubungan antarvariabel dalam organisasi.

5.3 Saran-Saran

1. Pimpinan di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Wakatobi disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan melalui kecerdasan emosional, visi yang jelas dan inspiratif, kemampuan untuk memotivasi dan memberdayakan serta kemampuan membangun hubungan yang positif, yang meningkatkan komitmen organisasi pegawai. Diperlukan integritas, kompetensi konsistensi, loyalitas transparansi, dan komunikasi terbuka antara pimpinan dan bawahan. Hal ini penting untuk membangun *trust* sebagai fondasi hubungan kerja yang kuat. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menghargai kontribusi individu, organisasi dapat menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang merupakan salah satu indikator utama komitmen organisasi.

2. Kementerian Agama Kabupaten Wakatobi dapat mengadakan pelatihan bagi para pejabat untuk meningkatkan kemampuan interpersonal, empati, serta manajemen konflik agar dapat membangun kepercayaan pegawai secara berkelanjutan. Perlu keterlibatan pegawai dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menghargai kontribusi individu, organisasi dapat menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang merupakan salah satu

indikator utama komitmen organisasi. Disarankan untuk melakukan survei atau asesmen rutin terkait persepsi pegawai terhadap kepemimpinan dan tingkat kepercayaan dalam organisasi, agar dapat dilakukan evaluasi dan perbaikan yang bersifat berkelanjutan.

3. Penelitian lanjutan dapat mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Menggunakan metode kualitatif atau mixed methods untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana dan mengapa gaya kepemimpinan dan kepercayaan memengaruhi komitmen organisasi, disarankan menggunakan metode wawancara mendalam. Penelitian selanjutnya bisa membandingkan antara Kementerian Agama di Kabupaten lain, atau membandingkan dengan instansi vertikal lainnya, guna melihat apakah pola pengaruhnya serupa atau berbeda. Peneliti dapat mengembangkan model struktural untuk melihat hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel, sehingga menghasilkan analisis yang lebih kompleks dan akurat.

